

Onderwerp

Hieronder is beknopt beschreven wat tijdens de break out sessie Projectbeheersing (hierna: PB) en Systeemgerichte Contractbeheersing (hierna: SCB) ter sprake is gekomen.

Impressie van de omvang van de groep

Circa 35 personen (vanuit zowel de markt en Rijkswaterstaat) hebben de sessie bijgewoond.

Korte beschrijving van het break out proces

Op democratische wijze zijn de drie stellingen behandeld op basis van interesse van de aanwezigen. Aan de aanwezigen is aan het begin van de sessie gevraagd bij de stelling te gaan staan waar zij het liefst over in gesprek zouden willen gaan.

Onder begeleiding van een gespreksleider zijn constructieve discussies gevoerd over de desbetreffende stellingen, waarbij soms ruimte is genomen om sub stellingen (voorgesteld door de gespreksleider) te bespreken en uit te weiden op specifieke onderwerpen.



Ik werk graag lang voor
hetzelfde project

 Copic
Business Cartoons

De zes stellingen

De volgende zes stellingen zijn voorgelegd aan de aanwezigen; de dikgedrukte stellingen zijn behandeld omdat aanwezigen daar d.m.v. stemming de voorkeur aan gaven:

- 1. Ik zie goede mogelijkheden om SCB en PB gecombineerd in één uitvraag te leveren (ja/nee)**
- 2. Ik ben voorstander van een raamovereenkomst met maximaal 5 raamcontractanten, ook als dit betekent dat mijn kans om in de raamovereenkomst te komen kleiner is (ja/nee)**
- 3. Professionals vanuit mijn onderneming werken graag voor een langere periode (meerjarig) aan een opdracht (ja/nee).**
4. Om tenderkosten te drukken, is het acceptabel om opdrachten <140k€ op laagste prijs uit te vragen (ja/nee).
5. Opdrachten onder de Europese aanbestedingsdrempel (<140k€) horen buiten de scope van de toekomstige raamovereenkomst te vallen (ja/nee)
6. Ik werk liever met werkstromen met abonnementen dan met producten (ja/nee)

Terugkoppeling per behandelde stelling

Stelling: Professionals vanuit mijn onderneming werken graag voor langere periode (meerjarig) aan een opdracht (ja/nee).

Meer dan de helft van de aanwezigen is het eens met de stelling, ongeveer 20% is het oneens en een enkeling is noch voor, noch tegen. Er is niet stilgestaan bij het onderscheid tussen deelnemers van Rijkswaterstaat en de markt en grootbedrijf en mkb.

Er is discussie gevoerd over de behoefte van werknemers aan de marktzijde. Veel medewerkers houden van diversiteit in werkzaamheden in het kader van doorontwikkeling, boeien en binden. Niet alle meerjarige contracten met Rijkswaterstaat lenen zich hiervoor vanwege het mogelijk repeterende karakter van de werkzaamheden, in die zin dat medewerkers soms werkplezier verliezen als zij voor bijvoorbeeld 5 jaar dezelfde werkzaamheden moeten uitvoeren. Er zijn echter ook voorbeelden van meerjarige contracten waarbij de werkzaamheden en/of de omgeving gaandeweg veranderen en meer en nieuwe uitdagingen bieden (bijvoorbeeld: MIRT-trajecten met verschillende fases). Korte opdrachten zijn voor (een deel van) de markt ook interessant; een goede mix lijkt wenselijk.

Het behouden, boeien en binden van de medewerkers is voor beide kanten van groot belang. Medewerkers die werkplezier en uitdaging verliezen zullen met de huidige arbeidskrapte sneller van baan wisselen, en daar is niemand bij gebaat. Zowel de markt als Rijkswaterstaat ondervindt veel personele wisselingen.

Senioriteit vs. meester-gezeltraject

Vanuit de markt is aangegeven dat Rijkswaterstaat-projecten vaak vanuit hun projectbelang denken; eisen en wensen zien doorgaans (al dan niet indirect) op het verkrijgen van senior-medewerkers, terwijl de werkzaamheden niet altijd dusdanig complex zijn. Aanvullende eisen aan sleutelfunctionarissen of BPKV's op senioriteit zijn genoemd als voorbeelden. Er zijn te weinig senioren beschikbaar om alle projecten te voorzien. Het aanbieden van meester-gezel-achtige constructies wordt soms negatief beoordeeld door beoordelingscommissies bij aanbestedingen.

Op hoofdlijnen zijn de aanwezigen het met elkaar eens dat beide partijen energie moeten steken in het opleiden en ontwikkelen van nieuwe(re) medewerkers. Wat hebben zij nodig om zich te blijven ontwikkelen en plezier in hun werk te hebben, in het kader van: *werkplezier voor iedereen*. Maatwerk en (project specifieke) samenwerking zouden hieraan ten grondslag moeten liggen. Daarnaast is het belangrijk om over een nadere overeenkomst of een project heen te kijken: heeft mijn project echt (alleen) senioren nodig, of lenen deze werkzaamheden zich (ook) voor ontwikkeling van nieuwe aanwas.

Producten vs. werkstromen en doelstellingen

Een klein uitstapje naar het werken met werkstromen (raakvlak met de niet uitgekozen stelling: Ik werk liever met werkstromen met abonnementen dan met producten). In de huidige generatie SROKs zijn producten voor PB en SCB (en integrale veiligheid) vervangen voor werkstromen en doelstellingen. In het algemeen wordt dit goed ontvangen, maar de aanwezigen vanuit de markt geven aan dat de doelstellingen en de houding van sommige projecten dusdanig rigide zijn, dat er nog steeds sprake is van 'productachtige uitvragen'. Op dat vlak kunnen nog stappen worden gemaakt.

Bovengenoemde componenten zijn vaak de 'zachte kant' van een contract. Het kan – met name bij grote, meerjarige contracten – helpen om juist over de invulling van bovenstaande punten met elkaar in gesprek te gaan vóór de aanbestedingsprocedure, vanaf het moment dat de behoefte van Rijkswaterstaat scherp is.

Stelling: Ik zie goede mogelijkheden om SCB en PB gecombineerd in één uitvraag te leveren¹ (ja/nee).

Op een drietal personen na kan iedereen zich in de stelling vinden. Er is niet stilgestaan bij het onderscheid tussen deelnemers van RIJKSWATERSTAAT en de markt en grootbedrijf en mkb.

¹ De mogelijkheid om PB en SCB in dezelfde (nadere) overeenkomst uit te vragen, bestaat sinds de inwerktreding van de huidige generatie raamovereenkomsten ('SROKs').

Als argument tegen wordt betoogd dat het twee verschillende disciplines zijn en dat SCB met name een 'Nederlands product/werkwijze' is.

Een groot deel van de groep geeft aan efficiency-voordelen te zien in gecombineerde uitvragen, al wordt er in de huidige SROK (tot nu toe) zo goed als geen gebruik van gemaakt. Planning-technisch zijn er wel uitdagingen (PB start doorgaans eerder dan SCB en de contracten PB en SCB lopen niet altijd gelijktijdig af). Eén contract voor PB en SCB hoeft echter niet te betekenen dat de SCB-werkzaamheden op hetzelfde moment starten als de PB werkzaamheden. Maar er wordt ook aangegeven dat bij de start van PB werkzaamheden niet altijd duidelijk is wat nodig is aan SCB-werkzaamheden. Een soort tweefasen-contract wordt als mogelijke oplossing geopperd dat bijvoorbeeld doorloopt totdat een projectmijlpaal wordt gehaald.

Een groot deel van de namens de markt aanwezigen stelt dat er meer interne sturing moet komen op het gecombineerd uitvragen, wil het aantal toenemen. Dit is met name een interne uitdaging voor Rijkswaterstaat; als contracten (t.z.t.) niet samengetrokken worden qua looptijd, verandert er waarschijnlijk niets. Dat blijkt uit de afgelopen twee jaar.

Referentieopdrachten

Het merendeel van de aanwezigen geeft op verzoek van de gespreksleider aan dat het geen probleem was om referentieopdrachten voor beide disciplines aan te leveren om in de SROK te komen, dan wel een combinatie te vormen, maar voor geïnteresseerde buitenlandse en kleinere partijen kan dit lastiger zijn.

Alternatief: losse raamovereenkomsten voor PB en SCB, mogelijk aangevuld met een combi-perceel

Bij het scheiden van PB en SCB zal in ieder geval geen efficiency worden behaald, bij het samenvoegen kan efficiency worden behaald, mits het gecombineerd wordt uitgevraagd. Een groot deel van de aanwezigen lijkt een voorkeur te hebben voor enkel een gecombineerd perceel, *mits* Rijkswaterstaat meer directief stuurt op het uitvragen van gecombineerde opdrachten. Iemand merkt voorts op dat Rijkswaterstaat-projecten bij drie percelen (SCB los, PB los, gecombineerd) mogelijk voor de weg van de minste weerstand (ergo: losse uitvragen) kiezen, ook al is er misschien een valide grondslag voor een gecombineerde uitvraag.

Clusteren regio's vs. clusteren PB-SCB

Vanuit PPO Rijkswaterstaat is tot slot aangegeven dat de drempel van 5mio€² een obstakel is als regio's een gecombineerde PB óf SCB-uitvraag doen. Vanuit verschillende kanten is hierop gereageerd dat het clusteren van (bijvoorbeeld SCB-werkzaamheden) voor verschillende regio's onwenselijk is, en de interesse in dit type opdrachten daarom soms ook achterblijft. Het clusteren van PB en SCB is logischer en aantrekkelijker voor de markt. Een SCB-cluster van verschillende regio's kan door de markt als beknellend worden ervaren; SCB is streng m.b.t. belangenverstrengeling. Een groot cluster betekent dat met name multidisciplinair ingestelde bedrijven in een latere fase geen werkzaamheden meer kunnen verrichten ten behoeve van de regio's in realisatieopdrachten.

² Opdrachten >5mio€ vallen op dit moment buiten de scope van de SROKs en worden middels een reguliere Europese aanbesteding gegund.



Copic
Business Cartoons

Stelling: Ik ben voorstander van een raamovereenkomst met maximaal 5 raamcontractanten, ook als dit betekent dat mijn kans om in de raamovereenkomst te komen kleiner is (ja/nee)

6 deelnemers gaven aan het met deze stelling eens te zijn; de overige deelnemers waren tegen. Er is niet stilgestaan bij het onderscheid tussen deelnemers van RIJKSWATERSTAAT en de markt en grootbedrijf en mkb.

Zo wordt opgemerkt dat 16 partijen (het huidige aantal) als een soort van groslijst voelt met het huidige aantal opdrachten dat vermarkt wordt, maar dat 5 partijen te weinig is als het aantal opdrachten toeneemt; de markt zal dan gesteld moeten staan. Het is evenwel voor de markt lastig in te schatten of Rijkswaterstaat in de nabije toekomst 'elk handje' nodig heeft. Enige balans tussen de hoeveelheid werk en het aantal raamcontractanten is wenselijk.

Nieuwe raamovereenkomst: maximaal aantal inschrijvers? Of voldoen aan geschiktheidseisen volstaat?

Veel van de aanwezigen kunnen zich vinden in een maximum aantal partijen (gespreksleider noemde als voorbeeld maximaal 10). Partijen kunnen er dan altijd voor kiezen om een combinatie aan te gaan. Maar het is een discussie over structuur en het niet onbeperkt toelaten van marktpartijen; Rijkswaterstaat staat aan de lat om die keuze te maken als aanbestedende dienst.

Voornoemde keuze draagt bij (of juist niet) aan de doelstellingen rondom samenwerken en gezond toekomstperspectief. Bij de SROKs is bewust gekozen voor een brede markt om kennis te ontwikkelen en te delen. Vanuit de markt wordt aangegeven dat Rijkswaterstaat de vorige SROKs eerst moet evalueren, ook op de doelstellingen, en vanuit daaruit een keuze zou moeten maken.

Transactiekosten

Terugverdien- en transactiekosten worden door een aantal aanwezigen expliciet benoemd: hoe gaan we dat verbeteren? Er wordt soms bewust niet ingeschreven omdat de tenderkosten te hoog zijn (of alleen ingeschreven op randomizer-opdrachten omdat deze de winstkans vergroten). Dit gaat soms zelfs ten koste van budget voor kennisontwikkeling (bijv. samenwerkingsplatform). Er is aangegeven dat er behoefte is om het inkoopproces en de administratieve lasten waar mogelijk (binnen de aanbestedingswetgeving) te versimpelen.